



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE INVESTIGACION PARA OPTAR POR EL GRADO ACADEMICO  
DE BACHILLER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**La flexibilidad de la jornada laboral de las empresas comerciales Retail**

**Autores:**

Lopez Herrera, Fiorella Alejandra (1634721)

Yuyali Yarleque Claudia Sofia (1523224)

**Asesores:**

Bedón Soria, Ysabel Teófila

Rosas Quezada, Gilmer Alfredo

Lima, Perú

Diciembre 2020

#### DEDICATORIA

Dedicado a nuestros padres y docentes que nos han apoyado y han hecho que este trabajo se realice.

## INDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I.....	3
INTRODUCCION.....	3
PROBLEMA: .....	6
OBJETIVO:.....	6
JUSTIFICACIÓN: .....	6
CAPÍTULO II .....	7
METODOLOGIA.....	7
CAPÍTULO III .....	9
DESARROLLO, RESULTADOS Y DISCUSION .....	9
3.1 DESARROLLO.....	9
3.2 RESULTADOS .....	19
3.3 DISCUSIÓN.....	27
CONCLUSIONES.....	31
REFERENCIAS .....	32

## INDICE DE TABLA

Tabla N° 1 .....	9
Tabla N° 2 .....	19
Tabla N° 3 .....	27

## RESUMEN

La investigación presentada, refiere a la jornada laboral en términos de su flexibilización en las empresas comerciales Retail, la cual tuvo como objetivo conocer la aplicabilidad de dicha flexibilidad en el horario de trabajo normado; a partir de ello los autores desarrollaron los principales factores, las condiciones y beneficios, tanto para los empleados, así como el empleador, al aplicar esta medida. Cabe indicar que dicha flexibilidad sigue siendo un tema de controversia, por los intereses generados entre los trabajadores y empresarios, a pesar de todos los beneficios que produciría a ambas partes; sin embargo, no todas las empresas disponen de esta estrategia.

Para esta investigación se usó los siguientes métodos de observación, análisis y descriptivo, que ha tomado como base el levantamiento de la información de los puntos más importantes, la muestra tuvo un alcance de 10 artículos seleccionados.

Como resultado, se ha obtenido que los artículos señalan beneficios respecto de dicha flexibilidad como: mejoras laborales mediante la generación de una mayor productividad, una mejor gestión en las horas de trabajo, la disposición de los trabajadores ante una mayor demanda de trabajo y una disminución de salidas del personal. De esta manera, lo que se logra es un equilibrio entre lo que necesitan los trabajadores, sin perder los beneficios y ganancias en las empresas que desean aplicarla, además en respuesta al objetivo plantado se ha establecido el impacto de dicho horario laboral.

## **PALABRAS CLAVES**

Flexibilidad, jornada laboral, productividad

## ABSTRACT

The research presented refers to the working hours in terms of its flexibility in Retail commercial companies, which aimed to know the applicability of said flexibility in the regulated working hours; based on this, the authors developed the main factors, conditions and benefits, both for the employees as well as the employer, when applying this measure. It should be noted that said flexibility continues to be a matter of controversy, due to the interests generated between workers and employers, despite all the benefits that it would produce for both parties; however, not all companies have this strategy.

For this research, the following observation, analysis and descriptive methods were used, which have taken as a basis the gathering of information from the most important points, the sample had a scope of 10 selected articles.

As a result, it has been obtained that the articles indicate benefits regarding said flexibility such as: labor improvements through the generation of greater productivity, better management of working hours, the willingness of workers to face a greater demand for work and a decrease of staff departures. In this way, what is achieved is a balance between what the workers need, without losing the benefits and profits in the companies that wish to apply it, also in response to the objective set, the impact of said working hours has been established.

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCION

En el ámbito global, de acuerdo a la evolución de la jornada laboral en el tiempo, este ha estado sometido a varios cambios y procesos de reducción, principalmente en las primeras etapas de la época industrial. En los años 50 y 60 se comenzó a dar a los colaboradores flexibilidad en sus horas de trabajo. Sin embargo, la situación económica removi6 a las estructuras sociales generadas en el ambiente laboral como los gremios, las relaciones entre empresa y trabajadores, entre otras, así como la legislación laboral basada en los principios de la contratación y las relaciones laborales, lo que provoco incertidumbre en las condiciones del trabajador. Es de ahí que nacen los horarios de trabajo exigentes. La limitación de los horarios de trabajo se dio de manera gradual hasta que en el año 1919, la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo promulgo la jornada de 8 horas diarias. Es a partir de ello que ahora las empresas aplican la flexibilidad laboral a nivel mundial, lo cual significa modificaciones en las estructuras organizacionales, uso de tecnologías y la implementación de nuevas culturas.

En el ámbito nacional en el Perú desde inicios del año 1900, se comenzaron a manifestarse una secuencia de protestas por parte de obreros y trabajadores de las más importantes actividades de producción y de los principales centros manufactureros, propios de la época industrial. A finales del siglo XIX los obreros textiles en nuestro país trabajaban 16 horas diarias, es a partir de ello que las huelgas se iniciaron desde el año 1886, produciendo inestabilidad económica al sector industrial. Dentro de los movimientos más destacados tenemos al personal del Muelle Dársena del Callao, los panaderos Estrellas del Perú, los trabajadores de la Fábrica Textil de Vitarise y de otras empresas, que al hacer extenso sus reclamos, el gobierno peruano en ese tiempo gobernado por don José Pardo y Barreda, promulga el 15 de enero del año 1919, el Decreto Supremo que reconoce el derecho a la jornada máxima de las 8 horas diarias de trabajo, siendo nuestro país uno de los primeros en América Latina que promulga este derecho a los trabajadores, que en el transcurso del tiempo se ha ido acoplando dentro de la materia legal correspondiente y ha sido aplicado por las empresas.

Dentro del ámbito local, la flexibilidad de la jornada laboral sigue siendo un tema de controversia, por la diferencia de intereses laborales, en utilizarla dentro de una organización, por lo que sigue prevaleciendo las 8 horas diarias de trabajo. A pesar de todos los beneficios para el empleado y el empleador de utilizar un horario flexible, no todas las empresas disponen de esté.

Añez C. (2015) señala que la flexibilidad laboral incide en la ruptura de las relaciones laborales. Debido a que el empleador utiliza a su beneficio esta figura, para poder romper vínculos con los trabajadores. Por consiguiente, la subcontratación laboral no favorece a los trabajadores y a futuro se convierte en un problema, al no respetar los derechos laborales.

Avalos R. (2019) rige la jornada laboral de 8 horas diarias en el Perú desde 1919. La flexibilización del horario de trabajo se ha visto afectada por el ingreso de nuevas formas de contrato y la regularización del tiempo de trabajo. Por consiguiente, se pretende evaluar la limitación de la jornada máxima legal y ordinaria.

El estudio de Casas M. (2017) evidencia como la flexibilidad del tiempo de trabajo, ha transformado el ordenamiento laboral. Sin embargo, en el transcurso del tiempo no se ha logrado una reducción equitativa de la jornada laboral. Por consiguiente, se plantea utilizar la transformación digital como medio para producir cambios en los tiempos de trabajo.

Según el artículo de Llano P. (2014) la jornada laboral de 8 horas diarias dentro de la historia permitió regular las condiciones laborales. A pesar de ello la globalización provoco que las empresas adapten bajo su conveniencia los horarios de trabajo. Por ello plantea la necesidad de flexibilizar las jornadas laborales, conciliando la vida laboral y personal.

Ludeña L. (2019) se evidencia que la flexibilidad en horas de trabajo reduciría el desempleo. Debido a esto se realizó un estudio para conocer la percepción de los colaboradores hacia sus horarios laborales flexibles. Por consiguiente, se espera un



impacto positivo de los trabajadores como en la organización.

De acuerdo al estudio de Martín O. (2017) la gestión del tiempo de trabajo se basaba de acuerdo a los intereses de los empresarios. A partir de ello es que las normas legales laborales evolucionan a favor de los trabajadores. De esta manera se prevé una gestión de jornadas laborales adaptadas a los cambios productivos y de acuerdo a la economía globalizada.

Martínez R. (2020) señala que en las organizaciones se está implementando la flexibilidad laboral. Debido a ello, en estas nuevas modalidades de trabajo se están reduciendo las horas de trabajo. De esta manera, se pretende replantear los horarios laborales de los colaboradores en las empresas.

Los autores Isea J. & Mazloun R. (2017) señalan que las personas buscan un equilibrio entre la vida privada y profesional. La implementación de jornadas laborales flexibles, ha sido utilizada como elemento clave en la mejora del rendimiento del talento humano. Por consiguiente, se pretende obtener una mayor productividad y satisfacción por parte de los trabajadores.

Según el artículo del autor Mora D. (2017) la flexibilidad de horarios es una estrategia de una nueva cultura laboral acoplada al entorno digital. Debido a esto es que el modelo tradicional de trabajo de 8 horas diarias está cambiando en algunas industrias. Por lo que se plantean una serie de software para medir la flexibilidad de la jornada laboral.

Curioso F. & Navarro J. (2019) evidencian que la flexibilidad laboral son parte importante para el colaborador y su desenvolvimiento en el trabajo. Debido a que un estudio revela que la reducción de horas laborales refleja en el trabajador una motivación interna. Por consiguiente, se evalúa si la flexibilidad laboral sería beneficiosa para la organización.

**PROBLEMA:**

¿Cómo la flexibilidad de la jornada laboral impacta en las empresas?

**OBJETIVO:**

Conocer el impacto de la flexibilidad de la jornada laboral en las empresas.

**JUSTIFICACIÓN:**

El trabajo investigativo se justifica en razón de existir una necesidad de establecer o determinar horarios laborales con flexibilidad de la jornada laboral, que responda al trabajo por resultados y no al trabajo con recorte de ingresos. De esta manera determinaremos los factores principales que repercuten en el mismo, los beneficios y las condiciones de trabajo al adoptar esta medida.

## CAPÍTULO II

### METODOLOGIA

#### MÉTODO

Para esta investigación se usó los siguientes métodos: Primero la observación, que se utilizó para obtener el mayor número de datos e información, con el fin de ser registrados, en segundo lugar el análisis, mediante el cual estos datos fueron procesados y analizados, validando que estén correctamente asociados con la investigación, y en tercer lugar el descriptivo, a través del cual se desarrolló y describió en un informe el trabajo investigativo abordado.

#### FUENTES

Se utilizaron artículos de revista, que fueron las secundarias, a través de revistas indexadas, que han sido recolectadas de las fuentes de datos de: EBSCOhost, Scopus, Redalyc.org y Scielo.

#### PROCEDIMIENTO

- Primero se realizó la retroalimentación grupal de la estructura del trabajo.
- Luego se procedió a la revisión y distribución del ámbito global, nacional y local.
- Seguidamente nos distribuimos los artículos.
- Procedimos a la revisión individual de los 10 artículos.
- Luego a la revisión grupal y definición de los tres momentos en los artículos.
- Determinamos el problema, objetivo y justificación.
- Y finalmente evaluamos y revisamos la estructura del trabajo de investigación en su desarrollo completo.

## SELECCIÓN

Los artículos que pertenecen a la investigación son:

1. Flexibilidad laboral: ¿fin del trabajo permanente?
2. Jornada laboral: importancia y aspectos críticos de su regulación.
3. Distribución irregular de la jornada, flexibilidad del tiempo de trabajo y tiempo de vida personal y familiar.
4. La flexibilidad laboral y el salario emocional.
5. Flexibilidad de la jornada laboral para aumentar la productividad, Lima 2016-2018.
6. Flexibilidad y distribución del tiempo de trabajo. Especial referencia al caso español.
7. La flexibilidad en los horarios de trabajo como herramienta para mejorar la productividad del talento.
8. Horarios flexibles como estrategia para mejorar la productividad y reducir la rotación.
9. Cambios horarios y diarios en la motivación laboral: ¿Influye el tiempo objetivo en la motivación en el trabajo?
10. Entornos flexibles y diverso post Covid 19. Hacia una realidad líquida.

CAPÍTULO III  
DESARROLLO, RESULTADOS Y DISCUSION

3.1 DESARROLLO

Tabla N° 1

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
1. (2016)	¿Cuál es la relación que existe entre la ruptura de las relaciones laborales y la flexibilización laboral?	Determinar las causas de la flexibilización laboral que provocan la ruptura de un vínculo laboral.	<p>Incidencia de ruptura de relaciones laborales, a causa de la flexibilidad laboral.</p> <p>La flexibilidad laboral se caracteriza por la subcontratación y condiciones precarias a los derechos laborales.</p>	<p>Existe una relación, ya que hay incidencias de ruptura de las relaciones laborales, cuando hay flexibilidad laboral.</p> <p>Estos resultados reflejan que las empresas aplican la flexibilidad laboral a su beneficio, para que el vínculo con los trabajadores sea más factible de disolver legalmente.</p>

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APORTE	EVALUACIÓN
2. (2019)	¿Cómo afecta la regularización del tiempo de trabajo, dentro del marco jurídico peruano, en la flexibilidad de la jornada laboral?	Determinar los beneficios de la flexibilidad, en base a la regularización de la jornada laboral.	Análisis de la regularización de la jornada laboral flexible, en beneficio de la organización y de los colaboradores. La aplicación de la regularización del tiempo de trabajo, beneficia o vuelve más rígido las jornadas laborales flexibles.	Existe una relación, debido a que la regularización del tiempo de trabajo, son fijados de acuerdo a las leyes, pero que pueden ser adaptadas a horarios flexibles. El tema apertura el dialogo para el entendimiento en el acceso a la flexibilidad del trabajo, materia que actualmente es practicado por las empresas.

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APORTE	EVALUACIÓN
3. (2017)	¿Cómo mejora la flexibilidad de la jornada laboral con la transformación digital?	Determinar las estrategias influyentes para la mejora de la transformación digital dentro de la flexibilidad de la jornada laboral.	Modelos de transformación digital laboral, tomando en cuenta los horarios laborales.  Las empresas tienen una nueva visión de aplicar la tecnología, para mejorar las jornadas laborales flexibles.	Existe una relación, porque las horas de trabajo del personal se están adaptando a la transformación digital.  La tecnología contribuye a la mejora de los procesos y una mayor flexibilidad en los horarios de trabajo, esto fomenta una transformación en la cultura organizacional.

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
4. (2014)	¿De qué manera afecta la globalización a la flexibilidad de la jornada laboral?	Determinar los factores de la globalización que intervienen en los horarios laborales.	Horarios flexibles de acuerdo al rubro y/o desempeño del colaborador. Hay una adaptación de horarios laborales flexibles, debido a la globalización.	Existe una relación, esto por los beneficios que brindan los horarios flexibles a la organización. La globalización, coopera a la adaptación de nuevas formas de trabajo y horarios más flexibles que equilibren la vida familiar y personal de los trabajadores.



ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
5. (2019)	¿Cuáles son los motivos de la disminución del desempleo y aumento de la productividad mediante la flexibilidad laboral?	Determinar los factores influyentes de la disminución del desempleo y aumento de la productividad ante horarios laborales flexibles.	<p>Estrategias de medición en tiempos laborales, para determinar la disminución del desempleo y aumento de la productividad.</p> <p>La flexibilidad horaria ha reducido la tasa de desempleo, produciendo mayores ingresos para la población y genera mayor productividad en los trabajadores.</p>	<p>Existe una relación, debido a la eficacia de la disminución del desempleo ante horarios flexibles y aumento de la productividad.</p> <p>La flexibilidad laboral genera la reducción del desempleo, ya que contribuye a la generación de trabajos con horarios flexibles y contribuye a la productividad de los empleados.</p>

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
6. (2017)	¿Cómo han ido evolucionando las normas legales de la jornada laboral, a favor de los trabajadores?	Especificar como a través del tiempo, las normas legales de la jornada laboral, ha ido cambiando a favor de los trabajadores.	<p>Jornadas laborales adaptadas a los cambios productivos y de acuerdo a la economía globalizada.</p> <p>Las empresas, se adaptan a las normas legales de la jornada laboral, que en su contenido establecen los lineamientos de sus particularidades, así como, la relación laboral inmersa en dicha flexibilidad.</p>	<p>Existe una relación, debido a que las empresas se están proyectando a aplicar jornadas laborales flexibles.</p> <p>Los cambios en la legislación laboral peruana, han sido positivos y a través del tiempo esto se ha visto reflejado en decretos, como la jornada de ocho horas diarias laborables.</p>

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
7. (2020)	¿Cómo el Covid-19 logra reducir las horas laborales, volviéndolo una realidad líquida?	Analizar los resultados en cuanto a las horas laborales de los colaboradores hacia la organización, en tiempos post Covid 19.	Estrategias beneficiosas para la organización de acuerdo a la aplicación de la flexibilidad laboral en tiempos post Covid 19. Genera que las empresas tomen decisiones de adaptación de las nuevas tecnologías para medir las horas laborales en tiempos post Covid 19.	Existe una relación, ya que el Covid 19 ha acelerado la adaptación de nuevos horarios laborales flexibles. Se han implementado nuevas formas remotas laborales, tomando en cuenta la flexibilidad laboral que se implementa hacia el empleado.

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
8. (2017)	¿De qué manera la flexibilidad de la jornada laboral impacta en la productividad del trabajador?	Identificar los factores que determinan la productividad, dentro de la jornada laboral.	Indicadores KPI, para medir la productividad del personal dentro de los horarios flexibles. Genera la medición de las acciones de horarios flexibles y tomar decisiones que favorezcan a la productividad, de tal manera que no se afecte al personal.	Existe una relación, ya que se evaluará el rendimiento del personal dentro del tiempo establecido en el trabajo. La productividad respecto a la flexibilidad de la jornada laboral, contribuye a un mejor rendimiento de los trabajadores medidos, mediante indicadores.

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
9. (2017)	¿Cómo la flexibilidad en la jornada laboral afecta en la reducción de la rotación de personal?	Identificar los factores que determinan la reducción de la rotación de personal ante horarios flexibles.	<p>Establece factores y estrategias para reducir la rotación del personal.</p> <p>Es una tendencia actual a nivel del mundo del trabajo que se presenta y que beneficia en términos relativos a ambas partes.</p>	<p>Existe una relación, ya que la reducción de rotación de personal en organizaciones que aplican horarios laborales flexibles, reduce costos.</p> <p>La gestión de horarios flexibles, proyecta a que las empresas puedan generar cambios en la organización y de esta manera reducir la rotación.</p>

ARTÍCULOS.AÑO	PROBLEMA	OBJETIVO	APOORTE	EVALUACIÓN
10. (2019)	¿Cómo la flexibilidad en la jornada laboral influye en la motivación del personal?	Determinar si la flexibilidad de la jornada laboral resulta beneficiosa para lograr la motivación del personal.	Modelo de flexibilidad de la jornada laboral del personal. Ha producido que las empresas apuesten por un modelo de flexibilidad de jornada laboral, como medio para mejorar la productividad.	Existe una relación, debido a que la motivación del personal en un horario laboral flexible, se ve reflejada en la productividad. La productividad se interrelaciona con el crecimiento de la empresa, ya que mediante los horarios flexibles de los colaboradores, este influye en la motivación.

### 3.2 RESULTADOS

Tabla N° 2

ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
1	Revisión de 21 artículos.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Flexibilización de las relaciones laborales.</li><li>- Subcontratación laboral.</li><li>- Ruptura de relaciones laborales.</li></ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>La flexibilización laboral, se está posicionando en el mercado laboral y está siendo utilizado por las empresas para poder romper vínculos fácilmente con los trabajadores, esta condición propicia los despidos laborales.</p>

ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
2	Revisión de 17 artículos. Revisión de 18 documentos legales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Casuísticas.</li> <li>- Regularización de la jornada laboral.</li> <li>- Aspectos laborales de la legislación peruana.</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>De acuerdo a las normas laborales peruanas, existe un límite de las jornadas laborales y esto propicia la flexibilidad horaria.</p>
3	Revisión de 31 artículos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilidad laboral.</li> <li>- Digitalización en el trabajo.</li> <li>- Derechos de conciliación de los trabajadores.</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>La transformación digital en la flexibilidad de la jornada laboral es aplicada por las empresas para poder conciliar así la vida de sus trabajadores.</p>



ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
4	Revisión de 29 artículos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Casuísticas.</li> <li>- Datos históricos.</li> <li>- Flexibilidad laboral y calidad de vida.</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>Existe una preocupación por el tiempo de trabajo, debido a los cambios productivos y las nuevas tendencias a nivel global de flexibilizar las jornadas laborales.</p>

ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
5	La muestra la integran 35 líderes (gerentes) de empresas del sector público y otras organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 89% indica si a la flexibilidad del horario de trabajo respecto de la productividad.</li> <li>- El 97% señala si a la flexibilidad laboral.</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>Las jornadas extensas provocan agotamiento en los trabajadores lo que dificulta su desempeño; está tendencia cada vez va en aumento y es respaldada por la mayoría de las organizaciones.</p>

ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
6	Revisión de 31 artículos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Legislación laboral en España.</li> <li>- Casuísticas.</li> <li>- Distribución del tiempo de trabajo.</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>La legislación laboral en la flexibilidad de horarios permite que el empleado y el empleador conozcan las normas legales y ambas partes en conjunto contribuyan al crecimiento de la organización.</p>

ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
7	Artículos de 4 especialistas enfocados en el capital humano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación de nuevas tecnologías</li> <li>- Nuevas formas de trabajo</li> <li>- Casuística</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>La flexibilidad en horarios laborales en tiempos de Covid 19, ha permitido que las organizaciones se adapten de forma remota sus labores.</p>

ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
8	Revisión de 25 artículos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productividad laboral</li> <li>- Motivación interna del personal</li> <li>- Casuística</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>La productividad laboral mediante la flexibilidad en horarios trabajo, permite una motivación interna del colaborador que se refleja en los resultados y desempeño de su labor.</p>

ARTÍCULO	MUESTRA	RESULTADOS	EVALUACIÓN
9	Revisión de 9 artículos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beneficios de la flexibilidad en horarios laborales</li> <li>- Factores que determinan reducción de personal</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>La flexibilidad en horarios laborales beneficia en términos relativos al empleado y el empleador, ya que de esta manera se minimizara el cese del personal.</p>
10	Muestra de 70 estudiantes de la universidad de Barcelona con estatus laboral activo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Casuística</li> <li>- Motivación interna del personal</li> <li>- Beneficios para la organización</li> </ul>	<p>Existe relación entre el objetivo y los resultados.</p> <p>La flexibilidad en los horarios laborales refleja una motivación interna del personal que se interrelaciona con la productividad del personal.</p>

### 3.3 DISCUSIÓN

Tabla N° 3

ARTÍCULO	CRONOLOGIA	SEMEJANZAS	DIFERENCIAS	COMPARACIÓN	COMPLEMENTACIÓN	VALORACION CRITICA
5 8 9	2019 (5) 2017 (8) 2017 (9)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover estrategias para el crecimiento de la productividad en la empresa.</li> <li>- Reducir la rotación del personal.</li> </ul>		Perú (5) Venezuela (8) México (9)		Se logra un incremento de la productividad en la organización mediante la implementación de los horarios laborales flexibles, tomando en cuenta la minimización rotacional cese del personal.

ARTÍCULO	CRONOLOGIA	SEMEJANZAS	DIFERENCIAS	COMPARACIÓN	COMPLEMENTACIÓN	VALORACION CRITICA
3	2017 (3)	- Calidad de		España (3)	(3) y (10)	La conciliación laboral y
	2014 (4)	vida.		Colombia (4)	Los horarios flexibles en	familiar del colaborador,
4	2019 (10)	- Motivación del		España (10)	la jornada laboral	incrementa la motivación
		personal ante			permiten la motivación	interna que se refleja en la
10		horarios			interna del trabajador.	productividad y
		laborales				desenvolvimiento del
		flexibles.				colaborador.
		- Productividad				
		laboral.				



ARTÍCULO	CRONOLOGIA	SEMEJANZAS	DIFERENCIAS	COMPARACIÓN	COMPLEMENTACIÓN	VALORACION CRITICA
2  6	2019 (2) 2017 (6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regularización de la jornada laboral, en base al ordenamiento jurídico.</li> <li>- Importancia de la limitación de las jornadas laborales.</li> <li>- Jornadas laborales flexibles en beneficio de los trabajadores.</li> </ul>		Perú (2) México (6)		Es evidente que las leyes laborales han ido evolucionando a través del tiempo y estableciendo límites de la jornada máxima permitida, es a partir de ello, que las empresas determinan la flexibilidad del horario laboral.

ARTÍCULO	CRONOLOGIA	SEMEJANZAS	DIFERENCIAS	COMPARACIÓN	COMPLEMENTACIÓN	VALORACION CRITICA
1 7	2015 (1) 2020 (7)	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruptura de las relaciones laborales por flexibilización laboral.</li> <li>- Trabajo flexible haciendo uso de la tecnología y a favor de los trabajadores</li> </ul>	Venezuela (1) España (7)		Hay una diferencia de criterios, ya que las empresas pueden hacer uso de la flexibilidad laboral para poder despedir personal o para beneficiar a los trabajadores.

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES

Los autores de los artículos de este trabajo Ludeña S., Mazloun R., y Isea J, promueven estrategias para el crecimiento de la productividad en la organización mediante la flexibilidad del horario de trabajo, así mismo minimizar de esta manera salidas del personal por políticas u otros, por parte de las empresas.

En relación con el objetivo de la investigación del grupo, se cumple ya que dicha estrategia favorece a la empresa como al trabajador.

Los autores de los artículos de este trabajo Casas E., Llano P., Navarro, J. y Curioso F., indican que la calidad de vida del colaborador en el aspecto laboral y familiar, influye en la motivación, que se refleja en la productividad y el desenvolvimiento de las funciones desarrollados en un horario flexible.

En relación con el trabajo de investigación, se cumple ya que genera un impacto positivo para la organización y el colaborador.

Los autores de los artículos de este trabajo Avalos R. y Martín O., establecen la importancia de regular la jornada laboral, la cual se ha ido adaptando al ordenamiento jurídico y la globalización, lo que facilita a las organizaciones aplicar flexibilidad en los horarios de trabajo, adaptándose al entorno económico y productivo y beneficiando a los trabajadores.

En relación con el objetivo de la investigación, está se cumple ya que se establece parámetros y objetivos de las organizaciones con el fin de flexibilizar las jornadas laborales.

## REFERENCIAS

- Añez Hernández, C. (2016). Flexibilidad laboral: ¿fin del trabajo permanente? Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales.
- Ávalos Rodríguez, B. (2019). Jornada laboral: importancia y aspectos críticos de su regulación. Revista De Derecho.
- Casas Baamonde, M. E. (2017). Distribución irregular de la jornada, flexibilidad del tiempo de trabajo y tiempo de vida personal y familiar. Revista Jurídica de la Universidad de León.
- Llano Restrepo, P. (2014). La flexibilidad laboral y el salario emocional . AGLALA.
- Ludeña Saldaña, L. H. (2019). Flexibilidad de la jornada laboral para aumentar la productividad, Lima 2016-2018. Revista de la Asociacion de Docentes de la USMP.
- Martín Rodríguez, O. (2017). Flexibilidad y distribución del tiempo de trabajo. Especial referencia al caso español. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Martínez, R. (2020). Entornos flexibles y diverso post Covid 19. Hacia una realidad líquida. Capital Humano.
- Mazloun, R., & Isea, J. (2017). La flexibilidad en los horarios de trabajo como herramienta para mejorar la productividad del talento . Arbitrada de Ciencias Jurídicas.
- Mora Eguiarte, D. (2017). Horarios flexibles como estrategia para mejorar la productividad y reducir la rotación. Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades.
- Navarro, J., & Curioso, F. (2019). Cambios horarios y diarios en la motivación laboral: ¿Influye el tiempo objetivo en la motivación en el trabajo? Psychologica.